

На даний момент у більшості українських організацій не приділяють достатньої уваги такому ресурсу як персонал, і мотиваційний механізм спирається здебільшого на матеріальні фактори впливу, що призводить до цілої низки проблем. Типовими проблемами організацій, де нехтують питанням мотивації, є:

- високий рівень плинності кадрів;
- висока конфліктність;
- низький рівень виконавчої дисципліни;
- неякісна праця;
- низька ефективність впливу керівників на підлеглих;
- проблеми у створенні злагодженої команди;
- слабка перспектива кар'єрного росту, що відображається на робочому тонусі працівників;
- протиріччя між підприємцем та працівником;
- низький професійний рівень персоналу;
- безініціативність працівників;
- діяльність керівництва негативно оцінюється персоналом;
- незадовільний морально-психологічний клімат;
- небажання співробітників організації підвищувати свою кваліфікацію;
- невідповідність між реальною поведінкою співробітника та очікуваннями відносно нього з боку керівника.

Саме лише запобігання цим проблемам вже є достатньою причиною для дослідження проблем впровадження мотиваційного механізму на підприємстві. Але ж мотивація персоналу здатна не лише усунути проблеми, але й принести суттєву вигоду. Тобто існує перехід від негативного стану (наприклад, небажання персоналу підвищувати кваліфікацію, пристосовуватись до змін, нового обладнання чи технологій) до нейтрального (немає опору, але й не проявляється ініціатива чи бажання розвиватись професійно) та до позитивного (працівники компанії охоче ставляться до можливості навчання, професійного росту, підвищення кваліфікації і т.д.).

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Гапон Ю.С.**

*Науковий керівник – Єфременко Т.М., канд. техн. наук, доцент*

Управління персоналом, як наука пов'язана з такими науками, як психологія, економіка праці, конфліктологія, соціологія праці, етика, організація управління персоналом та багато інших. Загаль-

новідомо, що управління людськими ресурсами є складним компонентом управління. Він є складний, тому що люди, природно, відрізняються від інших ресурсів і вимагають спеціальних підходів і методів управління.

Метою роботи є узагальнення теоретичних аспектів управління кадровим потенціалом готельних підприємств.

Готельна індустрія є однією із найдинамічніших у світі. Тільки протягом другої половини ХХ ст. у цій царині відбулися кардинальні зрушення, що змінили розуміння готелю як тільки місця для ночівлі та вивели готельний сегмент на провідні позиції серед складових туристичної галузі [1].

Готельне господарство є невід'ємною складовою сфери послуг та тісно пов'язане з розвитком туризму, оскільки забезпечує послугами з проживання, як зовнішніх, так і внутрішніх туристів.

Сучасні готельні підприємства завжди намагаються укомплектувати свій штат робітниками, які б не тільки відповідали вимогам вакантної посади взагалі, але й мали великий потенціал, були висококваліфікованими, досвідченими, із креативним підходом до процесу праці, були усебічно розвинутими, ерудованими, здатними до саморозвитку та самовдосконалення. Вимоги до майбутніх кадрів постійно зростають, але паралельно зростає й рівень конкуренції на сучасному ринку праці.

Українські готельні підприємства здебільшого мають проблеми в управлінні людськими ресурсами, а саме через відсутність інноваційної спрямованості кадрової політики і через ігнорування успішного досвіду зарубіжних компаній; через відсутність рівноваги на внутрішньому ринку праці; не завжди керівники готелів беруть до уваги особистісні якості кожного співробітника і мають чітку систему для розвитку і вдосконалення кадрового потенціалу співробітників; немає чіткої системи соціального забезпечення і так ін.

Поряд із кадровим потенціалом готельного підприємства досить вагоме місце займає його трудовий потенціал, що призводить до необхідності розгляду цих обох категорій одночасно, виявлення їх спільних та окремих характеристик. Слід зазначити, що сьогодні немає єдиної думки серед вчених стосовно визначення понять «кадровий потенціал» та «трудовий потенціал», деякі вчені вважають ці дві категорії єдиним цілим та ототожнюють їх одна із іншою, деякі вчені вважають доречним їх розглядати окремо.

Беручи до уваги усі особливості визначення дефініцій «кадровий потенціал» та «трудовий потенціал» з точки зору різних літературних джерел та авторів, можна дійти висновку, що головною

відмінністю між ними є те, що трудовий потенціал більше стосується масштабів країни, регіону, а не окремо взятого підприємства та відображає особливості процесів суспільного відтворення та соціально-трудових стосунків в країні, чого не може охарактеризувати кадровий потенціал.

Кадровий потенціал найчастіше відображає сукупність якісних та кількісних характеристик робітників або цілих колективів підприємства, а трудовий потенціал, в свою чергу, відображає можливу дієздатність робітників або колективів в процесі створення матеріальних благ та послуг, необхідних суспільству країни.

Однією із досить важливих особливостей в управлінні кадровим потенціалом сучасних готельних підприємств є орієнтація на особистість кожного окремого працівника, врахування його професійних, ділових, соціально-психологічних та фізіологічних якостей. Якщо ці якості робітника залишити без уваги, то може виникнути дисбаланс професійно-кваліфікаційних характеристик працівника із вимогами робочого місця, що в першу чергу загрожує

рівню надання готельних послуг та рівню конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, сучасні складні умови господарювання вимагають від вітчизняних готельних підприємств швидких адаптивних дій та комплексного впливу на рух усіх існуючих всередині підприємства потоків — інформаційних, фінансових та звичайно - кадрових. Кадри виступають важливим стратегічним ресурсом будь-якого підприємства, тому управління кадровим потенціалом вимагає все більш досконалих та інноваційних комплексних підходів, методів, засобів впливу на виникаючі кадрові ситуації.

1. Агафонова Л. Г. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. Г. Агафонова, О. С. Агафонова. – К. : Знання України, 2002. – 352 с.

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Бузаджи О.О.*

*Науковий керівник – Єфременко Т.М., канд. техн. наук, доцент*

Сьогодні робота працівників індустрії гостинності полягає у виробництві та кваліфікованому наданні послуг своїм гостям. Задоволення якістю отриманих послуг переходить у формування позитивного іміджу про місто, регіон, країну та забезпечує потенційну можливість повторного використання послуг.